



## Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:

**Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)**

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co/>

**Usted es libre de:**



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

### Bajo las condiciones siguientes:



**Atribución** — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



**No Comercial** — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.



**Sin Obras Derivadas** — No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.

Hacia una Colombia más Competitiva y Resiliente

Fabián Arturo Zambrano García

Ana Beatriz Fajardo Hernández

Universidad Católica De Colombia

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización En Evaluación y Formulación Económica y Social De Proyectos

Bogotá D.C

2020

### **Resumen**

Los desafíos que actualmente enfrentan las empresas en Colombia, se plantean superar retos que prolonguen la existencia de las compañías. El objetivo debe ser el de propiciar el crecimiento y desarrollo, incluyendo las exigencias de globalización y los paradigmas de la innovación, partiendo de la correcta implementación de políticas organizacionales y de una coherente administración, obteniendo mejoras para enfrentar la crisis derivada del Covid-19, de tal forma volver a ser competitivos en el mercado con factores diferenciales.

**Palabras Clave:** Empresa, Cultura Organizacional, Política Organizacional, Covid-19, eficiencia, eficacia.

### **Abstract**

The current challenges faced by Colombian companies pose overcoming challenges that prolong their existence. The objective must be to promote the growth and development of companies, including the demands of globalization and the paradigms of innovation. Then, based on the correct implementation of organizational policies and a coherent administration, the crisis derived from Covid-19 can be faced and returned to being competitive in the market and consolidating an efficient and effective organizational culture.

**Key Words:** Company, Organizational Culture, Organizational Policy, Covid-19, efficiency, effectiveness.

## **Introducción**

Para realizar este ensayo se tuvo en cuenta las presentaciones del seminario internacional realizado por la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Católica, de acuerdo a los temas tratados donde Michael Porter nos genera un aporte dado que es el más reconocido experto en competitividad, dijo que Colombia tiene grandes retos para competir en una economía global, por suerte ha salido de su aletargado estado, ahora cuenta con parte de la infraestructura que requiere, ha progresado y tiene una oportunidad de éxito a partir del camino y la estrategia que emprenda. Dicha estrategia será el objetivo puntual para salir del agujero negro, la mayoría de los sectores económicos deben lidiar con mercados estancados o debajo crecimiento lo cual en la actualidad se podría considerar un problema mayor por cuanto las organizaciones convivían con ello, condicionando su evolución y desarrollo a estos parámetros; pero la situación en este momento no podría ser peor como consecuencia de la Pandemia del COVID- 19, ya que la mayoría de empresas se encontraban en la cuerda floja por operar de esta manera, lo que realmente no les permitía crecer y desarrollarse de manera correcta, al sumarse los impactos negativos de las cuarentenas restrictivas para contrarrestar la propagación del virus, quedo en evidencia la inestabilidad de las empresas, dejando un sector empresarial fuertemente golpeado, unas empresas con sobrecapacidad y muy poca demanda; lo que se convirtió en un problema generalizado y una competencia global feroz. Hammer (2004) afirma: “Prácticamente

todos los productos y servicios se han comodotizado, casi nadie tiene el poder para fijar sus precios libremente y es probable que nada de esto cambie en el futuro cercano” , lo anteriormente expuesto nos pone al descubierto un ambiente bastante hostil en el cual la única manera de crecer y sobrevivir es la agilidad ante la competencia, operar con costos más bajos que puedan traducirse en precios más bajos y ofrecer niveles extraordinarios de calidad y servicio.

En palabras concretas y de acuerdo a la ideología propuesta por Porter la situación debe ahora enfocarse en el campo de las operaciones, identificando, estandarizando cambiando en busca de resultados , se estaría actuando desde el ámbito de la competitividad, de aquí que como lo planteaba Porter el mejoramiento operacional como la estrategia fundamental para asegurar el triunfo en la actual batalla que se avecina a las empresas colombianas y del mundo entero como consecuencia de la post-pandemia, claro está, dependiendo de la excelencia en la ejecución de la misma, es decir hacer las cosas de una manera distinta a través de la innovación operacional, hasta aquí una clara y sencilla vía de escape al problema que se vislumbra.

No obstante, es necesario dejar claro que la herramienta de innovación operacional no lograra nada, si no se hace desde una perspectiva global en la que la premisa sea abordada desde la Gerencia Organizacional promoviendo la transformación organizacional y resiliencia que exige la actual crisis.

Michael Hammer indica “Lo que distingue a una organización realmente exitosa es su disposición para abandonar lo que la hizo exitosa y su capacidad para relanzarse.”, de esta manera la capacidad de adaptarse a nuevos entornos y de movilizarse en ellos , adaptándose a los nuevos escenarios permitirá seguir subsistiendo ante el creciente y dinámico entorno en que nos

desenvolvemos; el estar al nivel de la competencia, minimizar falencias y maximizar virtudes es el camino para sobrevivir y prevalecer en mercados globalizados, en los que vive y goza el más fuerte, de tal manera que se llegue a la consigna de que la competitividad sea el camino al éxito sin limitar el espectro de negocio al mercado nacional dado que estos impedirían explorar la resiliencia en su máxima expresión.

Con el presente ensayo, se realiza un análisis de la situación de las empresas colombiana enfocado a su capacidad de acción, realizando una reflexión conjunta de lo que sucede con las empresas y lo que deberían hacer, teniendo en cuenta que el sector empresarial se encuentra altamente impactado por la actual crisis, sin embargo, se quiere demostrar que la pandemia más que impactar directamente la economía, logro agilizar o adelantar una crisis camuflada, ocultando lo que se venía evadiendo como se enunció líneas más arriba.

## **1. Metodología de investigación**

La presente investigación se hará a partir del método analítico o también llamado empírico-analítico, el cual inicialmente permitirá realizar un análisis sobre la actual crisis empresarial en Colombia, seguidamente se analizará el concepto, características e implementación de la Gerencia Organizacional, planteando posibles salidas a la crisis expuesta.

## **2. Desarrollo**

Teniendo en cuenta el Seminario Internacional propiciado por la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (Universidad Católica de Colombia, 2020) denominado. “II Congreso Internacional COFACES”, y la conferencia, del Dr. Catalino Núñez, quien presentó “Transformación Organizacional y Resiliencia.”. Enfocada en como la Transformación organizada, junto con una visión estratégica y táctica, logra cambiar las prácticas de muchas empresas, haciendo que estas sean efectivas y eficaces; surge la necesidad de analizar y explorar a fondo la crisis que han autodenominado varios gremios económicos como la crisis de la Pandemia del COVID- 19 en el sector empresarial, teniendo en cuenta los argumento del expositor donde nos encontramos como lo diría Gabriel García Márquez ante una crónica de una muerte anunciada, de un sector empresarial que no ha querido entender los crecientes cambios de su entorno y que insiste en hacer las cosas de la misma manera y un estado con bastante rezago en sus políticas de emprendimiento y creación de empresas.

**El decidir está en tus manos, como decidir es tu decisión, para qué decides, debes decidirlo;** en este pequeño juego de palabras y una frase inmersa en el trabajo arduo de las empresas de hoy, ya que de la toma y la prolongación de las decisiones afectara a los demás, de aquí la importancia y aplicabilidad que tiene este pequeño proceso interno de toma de decisiones en las organizaciones, al indicar interno se hace énfasis es una función propia de las actividades cotidianas de las organizaciones, como lo dijo Napoleón Bonaparte “Nada es tan difícil como tomar una decisión”; ya que esta es una habilidad imprescindible para alcanzar las metas que se debe desarrollar, cultivar y mantener, de aquí la importancia de la conciencia en la toma de



decisiones, estas decisiones deben ser tomadas en pro de la sociedad no de un fin egoísta y al parecer esta es la verdadera problemática de las empresas colombianas por cuanto:

Nos limita el pensamiento individual y egoísta.

Es una camisa de fuerza no realizar los cambios pertinentes dado los crecientes entornos y procesos de producción, todo se encuentra limitado cuando de explorar alternativas se trata, todo ello nos lleva a pensar que el problema de las empresas colombianas radica en no pensar globalmente y actuar localmente, de cierta manera se le da cabida a la mediocridad por cuanto solo pensamos en competir contra nosotros mismos, pero hoy el mercado es totalmente diferente y exige de la creación de lazos comerciales que permitan una industria robusta y dinámica ante nuestra verdadera competencia para ello el ser competitivos es el mejor camino y en ello hay que realizar una verdadera inversión, pues a raíz de esta nueva crisis se evidencia la necesidad de trabajar en equipo con buenas alianzas estratégicas, analizado con una coherente gerencia organizacional que plantee unos objetivos claros, puntuales y ambiciosos.

Colombia cuenta con un inmenso talento humano, gran habilidad empresarial, energía, dinamismo, y creatividad, sin embargo, ¿Qué lo limita? el país ha estado encerrado en un sistema que no le permite florecer, ese es a grosso modo el problema y la situación a combatir, se debe propiciar un cambio de mentalidad en el que se propicie una mejora en pro del país y por ende de quienes hacen parte de él y no de la forma unitaria en la que se ha venido operando por años, pues de nada sirve ser la mejor empresa de un país, con beneficios para las grandes multinacionales y transnacionales, es mejor pensar en hacer parte de un grupo de mejores empresas las cuales difícilmente podrían hacer a un lado o quitar su cuota interna de mercado, de aquí la necesidad de fomentar una cultura de competitividad en la que se conciba un trabajo

grupales, en el que se procure la obtención no solo de productos de excelente calidad sino de procesos y diseños eficientes que permitan ser altamente competitivos y difícilmente menospreciados por los adversarios; es este en esencia el trabajo al que se deben dedicar las empresas Colombianas solo así se podrá pensar en ser competitivos ante los países desarrollados con intereses en nuestro país y ante lo que se avecina con ocasión de la post-pandemia, ese es el único y verdadero camino para afrontar los mercados y las competencias globalizadas, ya que no hay lugar a pensar de una manera egoísta, ello será la entrada de las empresas Colombianas al término competitividad lo demás se dará por simples procesos lógicos administrativos y de gestión en lo cual se ha avanzado bastante gracias al ímpetu de algunos pocos.

Si bien hoy, la economía Colombiana, se ha visto afectada por la pandemia COVID 2019, muchas de las empresas han tenido que adoptar la transformación y renovación para reinventarse en este momento, adquiriendo nuevos aprendizajes sobre la forma de operar y adaptarse a las nuevas formas de mercado, donde interviene un cambio cultural; ante las nuevas formas de negociaciones, o de interrelación como es el caso del denominado teletrabajo, o la implementación de las nuevas tecnologías de la información, situación que sería prometedora de tratarse de un proceso lógico, planeado, articulado y alineado a la dirección y la gerencia de la organización y no una simple forma de operar mientras pasa la crisis como ya se observó en Colombia, en donde gran parte de las empresas se vieron obligadas a operar haciendo teletrabajo y/o similares, pero que tan pronto las condiciones se lo permitieron volvieron a la presencialidad, mostrando un claro mensaje por parte del empresario de no adaptarse al uso de las nuevas tecnologías y que el cambio no es continuo y oportuno sino por el contrario es momentáneo lo que nos deja entrever que no estamos preparados para lo que se viene.

Esta crisis debe ser coherentemente administrada y no dejarla pasar en vano, así es que debe quedar como enseñanza además del uso de todas las herramientas tecnológicas posibles, la adaptación y resiliencia como forma de subsistir y persistir, lo anteriormente expuesto lo podríamos asociar a la afirmación milenaria de uno de los generales históricos cuando afirma. Tzu, (2015) Afirma “Anticípate a tu enemigo apoderándote, se lo que más aprecia y sutilmente contribuirás a apurar su derrota”, p.196.

Debido a la actual crisis y a la falta de buena administración, dirección y gerencia de las organizaciones, muchas de las empresas se han visto afectadas y ha tenido que declararse en banca rota o en varias ocasiones hasta llegar a solicitar autorización para reestructurar sus deudas, lo que se evidencia en el informe del DANE (2020) que nos indica “Para el mes de agosto de 2020, la tasa de desempleo del total Nacional fue 16,8%, lo que significó un aumento de 6,0 puntos porcentuales frente al mismo mes del año anterior (10,8%).” (p.3).

Así las cosas y sin perder de vista lo mencionado se hace indispensable ahondar en conceptos como; gerencia organizacional, ¿qué es?, ¿cómo funciona?, ¿cómo se implementa?; para plantear posibles salidas a los problemas expuestos y encontrar una forma de potenciar la economía colombiana hoy menguada y con grandes problemas.

## **2.1 QUE ES LA ORGANIZACIÓN**

Para iniciar el abordaje conceptual es importante identificar el concepto de organización, el cual tiene diferentes connotaciones, entre ellas se puede resaltar lo mencionado por la Real Academia Española así: “asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines” (2017), en el texto teoría y diseño organizacional (2011), las describen como entidades sociales, dirigidas al cumplimiento de metas por medio del diseño de actividades estructuradas y coordinadas, en donde su elemento clave son las personas y las relaciones entre ellas.

Como lo menciona Hodge (2003) en el texto de Bernal, las organizaciones “son entidades donde dos o más personas trabajan en colaboración y en conjunto dentro de unos límites identificables para alcanzar una meta u objetivo en común”, en este de igual forma Jones y George (2004) “conciben las organizaciones como colectivos que trabajan juntas y coordinan sus acciones para llevar una amplia variedad de metas o decidir futuros resultados” (Traslaviña,2013).

### **2.2.2 QUE ES LA GERENCIA ORGANIZACIONAL**

Como nos lo menciona Drucker (1999) “La gerencia es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar, tanto los recursos físicos como humanos de una organización, para alcanzar los objetivos con eficiencia y eficacia. Drucker (1999), sostiene que la gerencia es la acción de dirigir, regir, aplicar conocimientos, técnicas e instrumentos con voluntad de servicio. De allí que este proceso debe tener como centro al individuo, como ser social, capaz de responder y participar activamente en todos los procesos inherentes a la gerencia. Por su parte Alvarado citado en Ortiz

(2006), señala que la gerencia debe ser vista como un macro concepto que integra la organización, sus procesos dinámicos e interactivos y la capacidad de esta para asegurar su supervivencia y desarrollo, empleando en forma eficaz los recursos de los cuales dispone.” (Zulia et al. 2000)

Así mismo, teniendo en cuenta a Chiavenato (2014), dependiendo de las circunstancias, del tipo de organización, existen diferentes teorías de cómo se concibe la administración, cada una de ellas funciona como un modelo de pensamiento sobre la acción en una situación determinada, que a su vez ha dado desarrollo a la denominada gerencia organizacional o gerencia de las organizaciones, que visto desde un tópico básico no es más que la forma de administrar a las organizaciones teniendo en cuenta un todo, en donde se priorizan: los procesos, las estructuras, el talento humano, los recursos, el ambiente, la tecnología y el entorno; con el fin inmediato de propender por una organización eficaz y eficiente.

Se debe tener de presente que “las organizaciones no funcionan automáticamente, estas necesitan de personas para su dirección. La gerencia es el elemento clave en el desempeño y supervivencia organizacional. Daft, Skivington y Sharfman afirman: “Gran parte del trabajo de gerencia es la lucha para hacer que las organizaciones funcionen efectivamente. El trabajo de la sociedad se hace a través de las organizaciones, y la función de gerencia es hacer que esas organizaciones realicen su trabajo” (1997: XIII).” (Zulia et al. 2000); dicho esto se reafirma que la gerencia organizacional tiene como foco principal la planificación de la organización de manera tal que absolutamente todo cuanto suceda en esta sea fruto de la programación y la coordinación; es decir que la gerencia organizacional está orientada al logro y que está se hace de manera calculada y a partir del aprovechamiento de los recursos disponibles, hasta la toma de

acciones de control o corrección si dichos objetivos no están siendo cumplidos a cabalidad; situación muy importante si retomamos las primeras líneas de este escrito en donde se avizora un panorama complejo para el sector empresarial Colombiano y en donde sería muy oportuno que los gremios comiencen a volcar su mirada a este tipo de alternativas, para salir adelante.

## **2.2 COMO FUNCIONA LA GERENCIA ORGANIZACIONAL**

“De lo anterior surge la teoría de las organizaciones (TO), la cual se encargaría de estudio de las organizaciones en general y de la búsqueda que las mismas, cumplan los objetivos y expectativas trazadas. Existen organizaciones con fines de lucro, otras no, unas grandes otras pequeñas, en general estas hacen parte fundamental de la vida de un individuo y de una sociedad”, (Sánchez 2018) siendo este el espectro sobre el cual deberán trabajar las organizaciones de hoy, lejos está el tiempo de iniciar con improvisación y mantenerse por simple inercia, las empresas de hoy están condenadas a fracasar y morir en el intento si no conciben una ruta de acción, claramente definida.

“La gerencia integral es el arte de reunir todas las facetas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad, esto incluye la estrategia pues sirve para saber a dónde vamos y como lograrlo, la organización para llevar a cabo la estrategia eficientemente y la cultura para dinamizar la organización y animar a su gente” (Quigley, 1996, p. 4); La gerencia es un proceso que debe ser compartido responsablemente entre el gerente ó los gerentes y sus colaboradores para que de una forma planificada y organizada alcancen los objetivos que se propongan, lográndose diferentes y variadas satisfacciones para todos, aumentado su productividad personal y competitiva, y haciendo que el negocio dé resultados medibles

financieramente y puedan ser revertidos, en parte, a la compañía y, finalmente, distribuirse en lo que fuera posible entre el mayor número de integrantes de la empresa (trabajadores), sus ejecutivos y los accionistas. (Andrews, 1977)” (Vargas & Romero, 2012).

## **2.3 COMO SE IMPLEMENTA LA GERENCIA ORGANIZACIONAL**

"La innovación organizacional y el cambio organizacional para el presente estudio se definen Interpretando a Van de Ven (2004, p. 2) como “la diferencia en forma y calidad, en el tiempo, del estado de una parte de la organización o de toda la organización”. (Camargo, 2008) O como se ha denominado actualmente a partir de un estado del arte, lo que significa conocer el estado actual y total de la organización; identificando pros y contras, sin desconocer el más mínimo detalle y sin dejar lugar a dudas o interpretaciones todo debe ser absolutamente soportable y sustentable, para minimizar el margen de error.

## **2.4 PLANTEAMIENTO DE LA SOLUCIÓN.**

Teniendo en cuenta lo aquí expuesto y sin perder el objetivo de vista el cual es ¿cómo hacer a las empresas Colombianas más competitivas y resilientes?, lo primero que hay que enunciar es que las empresas Colombianas sin distinción de su sector económico se encuentran muy golpeadas por la actual crisis económica y así mismo las empresas que han sido el fruto incansable de emprendedores locales, han carecido de una visión global que les permita mayor administración y gestión de su ambiente y su entorno, propiciando la creación de empresas con visión de corto plazo enfrascadas en un mercado local, canibalizando un mercado reducido y competido por un mercado global, dicho esto y haciendo la salvedad que en ningún momento se

trata de maltratar a los empresarios, hoy claramente, bastante afectados por la actual crisis, ya que el problema en si está acompañado de un estado que ha sido inactivo ante el panorama; lo que se pretende es brindar un análisis para que las empresas empiecen a planificar su futuro de manera coherente y atendiendo las necesidades emergentes, anticipando el corto, mediano largo plazo.

Así las cosas y teniendo desarrollado el concepto de gerencia organizacional, se considera, que es hora que tanto el gobierno como los gremios, organizaciones y las empresas Colombianas, empiecen a cambiar el chip del individualismo y la ley del más fuerte para crear empresas robustas y organizaciones integrales en donde existan alianzas estratégicas que apalanquen a los sectores económicos en general y permitan mayores capitales para crear empresas con visión global que no solo se estanquen en el mercado local, sino que por el contrario propendan por conquistar nuevos mercados y en competir en otros países.

Dicho esto, la propuesta es que desde la academia y el estado se reestructure el pensamiento de los empresarios o emprendedores Colombianos de manera que se dé un gran salto para que exista fusión y colaboración en las empresas del país, en procura de hacer empresas más fuertes en capitán y por ende con mayor capacidad de participación en el mercado; lo cual indiscutiblemente debe ser abordado desde la gerencia organizacional, es decir que ello debe ser parte fundamental de los objetivos y metas de las organizaciones, llego la hora en que los gerentes Colombianos sean más ambiciosos, audaces y no solo tracen las unidades a vender, o los productos a realizar, sino que por el contrario deben planificar a que mercados quieren llegar, de qué manera se identifique que se debe hacer y que se necesita para lograrlo, situaciones que difícilmente se plantean las empresas Colombianas, porque los objetivos de corto



plazo se han centrado en como derrotar a mi vecino o canibalizar nuestro océano rojo, es decir, en el rojo se compite en el mercado existente y en el azul se crea un nuevo espacio en el que no existe la competencia, creando, de esta manera, una demanda nueva. El océano rojo es un lugar conocido pero peligroso, en él tratamos de superar a los competidores y competir a base de precios.

Teniendo en cuenta lo anterior, se podría entenderse que la propuesta gira entorno de hacer empresas con capacidad de competir fuera del territorio y aun cuando este sería el plus al abarcar nuevos mercados, lo que se pretende es un cambio de visión y de cómo se hacen las cosas, lo que se proyecta es que la empresa Colombiana comience a organizar su crecimiento, evolución y desarrollo de una forma planificada, en donde la gerencia organizacional cobra especial atención, ya que todas las actividades directas e indirectas de la organización deben apuntar al mismo objetivo el cual será robustecer las empresas Colombianas a partir de alianzas, asociaciones, fusiones y/o similares, que resistan la inestabilidad de los mercados, el dinamismo y la globalización, para ser altamente competitivos.

Para citar un ejemplo y aterrizarlo a nuestra hoy realidad, se cita a la Dra. Marcia Lara, (2020) quien dijo. “Emprender digitalmente sí se puede y es una gran opción.” Además planteo la forma de identificar un problema y así buscar alternativas de solución, partiendo de una buena estructura; momento propicio para identificar una de las consecuencias de la pandemia, muchas empresas tuvieron que cambiar su forma de hacer las cosas y lo primero que quedó en evidencia fue el poco uso de las tecnologías de la información, lo que se debería aprovechar en función de ser más competitivos, pero contrario a eso lo que se vislumbra fue que las empresas tomaron el teletrabajo como una alternativa temporal mientras la crisis pero muy pocos se dedicaron en

buscar en esta una herramienta para atreverse a hacer las cosas de otra manera, lo que en principio deja un sinsabor, ya que se está desaprovechando una herramienta de trabajo que al implementarse puede minimizar costos de operación y hacer más eficiente los procesos, lo que por un lado pone en entredicho la resiliencia de las empresas Colombianas y además permite entrever la fuerte resistencia al cambio, por ello la propuesta en sí gira entorno a que nuestras empresas se empiecen a gestionar con una correcta implantación de la gerencia organizacional y que la misma comience a vincular en el sector empresarial nuevos conceptos de los cuales hoy carecemos, por qué es fuertemente marcado el pensamiento egoísta, unitario en donde lejos está de concebirse la unión, la asociatividad y el apalancamiento para robustecer nuestras empresas o más que nunca a borde de desaparecer.

### **3. Conclusiones**

A raíz del análisis se infiere que Colombia cuenta con gran potencial empresarial para llegar a ser una gran economía, no obstante se evidencia que aún nos falta mucho terreno por andar, ya es hora de empezar a pensar en grande y de plantearnos objetivos puntuales, en donde la premisa sea ser altamente competitivos para así poder ampliar el espectro de mercado, y así no agobiar el mercado interno a costa de acabar las propias empresas, es necesario trabajar en equipo, para unificar esfuerzos y abarcar el mercado de manera global como se encuentra hoy desarrollado.

De igual manera se concluye que la gerencia organizacional es un factor determinante en el desarrollo y evolución de las empresas, de allí la importancia de entender mejor su concepto sobre evolución, tendencias que se encuentran acuñadas y alineadas a esta nueva herramienta, pues es clara la necesidad latente que tienen las organizaciones por estar a la vanguardia no solo de sus necesidades sino a los cambios continuos del mercado y el entorno globalizado; así mismo, es necesario que exista una correcta sinergia entre la academia, el estado y los gremios, para que se preparen las empresas y los empresarios ante los retos que más que nuevos, persisten por la incapacidad de propiciar trabajo colaborativo y en equipo, lo que requerirá un gran esfuerzo desde la academia para que las empresas avancen en la gestión organizacional.

También queda como evidencia que la crisis se encuentra en el día a día y es deber de las organizaciones y sus directivos realizar la gestión y anticipación ante posibles eventualidades, dado que en el mundo organizacional todo es dinámico y en este sentido la estrategia y herramientas deben estar adaptadas en función de reaccionar ante los cambios; tomando como insumo la correcta implementación de una política de gerencia organizacional a partir de presupuesto confiable, medible y controlable.

La transformación digital está tomando una gran fuerza a raíz de los últimos resultados económicos, donde es necesario la transformación digital en las organizaciones, lo cual repercute en la competitividad. Se identificó una relación entre la tecnología y la economía donde existen factores internos y externos como la cultura organizacional, el clima organizacional, las relaciones humanas y factores externos como la economía, la transformación digital ha demostrado ser una parte necesaria en el plan de negocios de una organización, ya que muestra un incremento en la eficiencia operativa y es una fuente de ventaja competitiva.

Una organización, puede implementar modelo de transformación digital, parcial o totalmente, esto depende de los recursos financieros y humanos con los que cuente el resultado de esta implementación es tener herramientas tecnológicas para reducir costos, aumentar sus capacidades, automatizar sus procesos, entre otros. Todos estos planes son orientados a la mejora continua

#### **4. Referencias bibliográficas**

*Hammer, Michael. 2004. «Cambio profundo. Como la Innovación Operacional puede*

*Transformar su Empresa». Harvard Business Review (R0404E-E): 1-10.*

*«La calidad - Gestion de la produccion industrial».*

*<http://gestiondelaproduccionindustrial.blogspot.com/p/introduccion-la-calidad-debidoal.html> (18 de noviembre de 2020).*

*Traslaviña Pinzón, M. F. Como las organizaciones implementan el liderazgo para lograr un efectivo programa en seguridad.*

*Zulia, Universidad, A Caleb, Espacio Abierto, y Caleb A López. 2000. «Gerencia organizacional y sociedad». Espacio Abierto 9(3): 433-53.*

*Tzu, S. (2015). El Arte de la Guerra. (P. Gómez Carrizo, Ed., & A. Delaware, Trad.) España: Biblioteca Ingenios. Recuperado el octubre de 2020*

*Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2020). Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, Cundinamarca. Bogotá D.C: DANE. Recuperado en octubre de 2020, de*

*[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_empleo\\_sep\\_19.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_sep_19.pdf)  
(<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1435/Gerencia%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>)*

*Chiavenato Idalberto. (2014). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc Graw Hill.*

*Navia Vargas, C., & Romero Angel, A. (2012). Gerencia y liderazgo para lograr un cambio en las organizaciones (Bachelor's thesis, Universidad de la Sabana).*

*Harvard Business Review America Latina (Abril 2004). Cambio profundo como la innovacion operacional puede transformar su empresa por Michael Hammer. Recuperado el 29 de octubre de 2020, de [http://www.emotools.com/static/upload/files/Cambio\\_Profundo.pdf](http://www.emotools.com/static/upload/files/Cambio_Profundo.pdf)*

*Camargo, L. C. A. (2008). La innovación de tipo organizacional en las empresas manufactureras de Cartagena de Indias. Semestre Económico, 11(22), 185-202.*

*Núñez (2020). Transformación Organizacional y Resiliencia - Durante el Seminario el II Congreso Internacional COFACES. Recuperado el 21 octubre de 2020*

*Lara (2020). Emprender digitalmente sí se puede y es una gran opción - Durante el Seminario el II Congreso Internacional COFACES. Recuperado el 21 octubre de 2020*